PRATIQUE

COMMERCIALE

ET

RECHERCHES HISTORIQUES

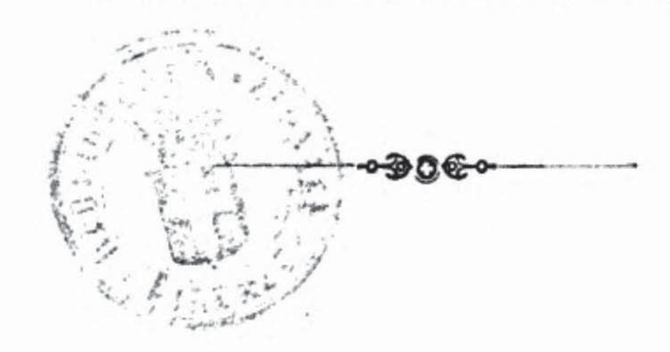
SUR LA MARCHE

DU COMMERCE ET DE L'INDUSTRIE

PAR

F. DEVINCK

MEMBRE DU CONSEIL MUNICIPAL DE PARIS
ANCIEN DÉPUTÉ
ANCIEN PRÉSIDENT DU TRIBUNAL DE COMMERCE DE LA SEINE



PARIS
LIBRAIRIE DE L. HACHETTE ET Cie
BOULEVARD SAINT-GERMAIN, 77
1867

III

LE COMMERCE ET LES QUALITÉS QU'IL EXIGE

Définition du commerce. — Qualités qu'il exige : La probité ; — Le bon sens ; — L'activité ; — La persévérance. — Causes de réussite ou de non-réussite en affaires. — Choix d'une branche de commerce. — Acquisition d'un fonds de commerce. — Création d'un fonds de commerce. — Le capital.

Définition du commerce.

Le nom générique de commerçant comprend tous ceux qui font habituellement des opérations en vue d'en retirer un profit. Que ces opérations portent sur des marchandises, sur des titres ou sur des valeurs ; qu'elles aient pour but

la transformation de matières premières en produits fabriqués ; qu'elles soient importantes ou minimes, de courte ou de longue durée; dans tous les cas, elles constituent des actes de commerce, du moment qu'elles ont été faites pour obtenir un bénéfice, et elles donnent la qualité de commerçants à ceux qui ont l'habitude de s'y livrer.

La matière sur laquelle on peut commercer est, pour ainsi dire, infinie; celle qu'on peut déterminer aujourd'hui d'une manière précise apparaîtra demain sous des formes nouvelles, en recevant une application qui n'existait pas auparavant. Le commerce éprouve un besoin continuel de mouvement, aussi les règles sont quelquefois pour lui des entraves. Ses usages changent suivant les époques, les lieux et les circonstances ; ses lois varient fréquemment : au bout d'un certain temps, le législateur est tenu de les remanier, pour codifier des dispositions utiles qu'il avait été impossible de prévoir, par le motif que l'acte à réglementer ne s'était pas encore présenté.

Un seul point reste invariable dans le commerce : que ce soit en France ou chez toute autre nation, maintenant comme jadis, la probité est la condition indispensable pour réussir dans toutes les branches commerciales ou industrielles, petites ou grandes. La probité est une règle absolue, non pas seulement parce que la conscience en fait une loi, et que cette raison est la plus puissante de toutes, mais encore parce que c'est le plus sûr moyen d'arriver au but. Un commerçant dont la probité est mise en doute ne s'élève que difficilement, quoique doué d'autres qualités : d'intelligence, d'activité, de persévérance, et, sauf quelques exceptions très-regrettables, il se traîne lentement, péniblement, pour finir d'une manière plus ou moins misérable. Un autre qui inspire, à juste titre, la confiance, tout en faisant moins d'efforts, avance d'un pas plus ferme, grandit chaque jour en considération, et, pour peu qu'il ait du bon sens, arrive à la fortune.

QUALITÉS qu'il exige. — La probité.

Le bon sens est, après la probité, ce qu'il

Le bon sens.

y a de plus précieux en affaires, et n'est-il pas permis de critiquer l'opinion de Jacques Savary énonçant que, dans le commerce, il faut surtout de l'imagination ? Le bon sens est la qualité la plus essentielle ; il règle l'imagination et en modère les écarts. Avec du bon sens, nous apprécions sainement les idées qui naissent dans notre esprit, et aussi celles qui se produisent dans l'esprit des autres ; ces dernières sont jugées par nous avec plus de rectitude, parce que notre amour-propre est moins engagé dans la question. Il est alors plus facile de distinguer les bonnes des mauvaises, de reconnaître ce qu'il y a de vrai ou de faux, de détacher les parties qu'il faut accepter ou rejeter, et de se former une opinion parfaitement motivée. En adoptant les idées que nous rencontrons chez les autres, en étant disposés à leur prêter une sérieuse attention, nous sommes agréables à ceux qui les émettent, nous en retirons un avantage et, le plus souvent, en y apportant des modifications utiles, ces idées prennent une forme qu'elles n'avaient

pas précédemment, et acquièrent une portée plus grande que celle qui était dans la pensée primitive.

Un commerçant qui fut un grand ministre, Casimir Périer, était doué d'un bon sens extraordinaire ; l'un de ses principaux mérites consistait à s'approprier les idées vraies, et à savoir les mettre en pratique, en choisissant des hommes qui avaient des aptitudes spéciales pour les choses qu'il se proposait de faire exécuter. Il agit ainsi lorsqu'il fut commerçant, lorsqu'il fut manufacturier, et il se conduisit encore de même lorsqu'il fut à la tête des affaires de son pays.

L'esprit de discernement est précieux pour le commerçant qui est continuellement en rapport avec un très-grand nombre de personnes placées dans des conditions différentes, et qui se livre à des opérations multiples se présentant sous les formes les plus diverses.

Une autre qualité bien essentielle est l'activité ; c'est elle qui imprime le mouvement à la marche des affaires, et l'activité dépend L'activité.

de la volonté bien plus qu'on ne le pense. En voulant être actif, en prenant la ferme décision de toujours être le premier au magasin, au bureau, dans l'usine, de ne pas perdre un instant de la journée, de bien employer son temps, on en contracte l'habitude, et rien ne rend plus méthodique que la force de l'habitude : elle amène la régularité, qui s'établit alors, presque sans effort, parmi tous ceux qui concourent au fonctionnement de votre maison. Si vous êtes actif, l'ensemble de tous les mouvements s'en ressent dans la même mesure ; si, au contraire, vous apportez de la mollesse dans votre direction, tout se ralentit immédiatement. On citait une usine dans laquelle régnaient une activité prodigieuse et, en même temps, une grande prospérité ; le chef s'étant retiré, celui qu'il eut pour successeur crut qu'il n'était pas nécessaire de se donner autant de peine pour conduire un établissement si bien organisé et jouissant d'une si belle clientèle. En quelques années, le chiffre des affaires et celui des bénéfices

diminuèrent notablement, et cependant le personnel était le même, le matériel était aussi le même; il n'y avait de changé que la direction. C'est là que les effets de l'activité peuvent se produire utilement; ils pourraient être stériles, s'ils n'agissaient que sur des détails insignifiants, et, dans ce cas, ils absorberaient sans profit tous les instants du commerçant, dont le mérite doit être d'embrasser dans leur ensemble les diverses parties de son établissement.

Telle branche peut néanmoins avoir besoin, momentanément, d'une attention plus spéciale: la comptabilité qui s'arrière; la correspondance que l'on néglige; la vente qui baisse; la fabrication qui paraît moins parfaite; les machines qui ne fonctionnent plus aussi bien, etc.; dans ces diverses circonstances, il y a lieu de redoubler de soins pour l'objet qui les réclame et de le faire avec entente des choses, en agissant surtout avec persévérance.

La persévérance est un moyen puissant d'arriver au but qu'on se propose, à la condi- La persévérance.

tion de ne jamais la laisser dégénérer en entêtement, défaut auquel est sujet le négociant que la raison n'éclaire pas suffisamment.

Que de fortunes perdues par des négociants qui, sans avoir égard aux bons conseils qui leur étaient donnés, ont persisté dans des opérations ruineuses, ou par des manufacturiers qui, sans tenir aucun compte de l'expérience des hommes compétents, ont voulu résoudre des problèmes dont la solution était impossible !

Les perfectionnements en industrie ne s'obtiennent pas évidemment du premier coup. Aujourd'hui l'on fait un pas dans le progrès ; un autre jour, on avance encore un peu, et, souvent, ces premiers pas ne donnent d'abord aucun résultat; ce n'est quelquefois que longtemps après, en franchissant plusieurs nouveaux degrés, que l'on arrive à l'amélioration désirée : on ne peut donc atteindre le but que par la persévérance; mais cette persévérance doit toujours être raisonnée, et ne doit jamais être susceptible de compromettre la carrière entière du commerçant.

Causes de réussite et de non-réussite.

Les qualités qui précèdent procurent le crédit, sans lequel il est impossible de réussir. Le crédit s'acquiert successivement ; il se manifeste ordinairement, au profit de celui qui l'obtient, dans les dernières années de sa profession d'employé. Ceux au milieu desquels se trouve l'employé apprécient ce qu'il est et préjugent ce qu'il sera ; c'est alors que le crédit s'attache à la personne qui en est réellement digne, lui est offert sans qu'elle ait besoin de le solliciter. Mais si cette personne, une fois établie, ne dirige pas ses opérations avec intelligence et sagesse, le crédit s'éloigne immédiatement d'elle et ne revient que très-difficilement. Il faut ensuite bien plus d'efforts pour le rappeler qu'il n'en a fallu d'abord pour l'obtenir. Sans crédit, les affaires sont très-restreintes, puisqu'elles se trouvent contenues dans les limites de la fortune du commerçant, tandis qu'avec le crédit, elles peuvent prendre les plus grandes proportions. Le crédit est le nerf des affaires, à la condition de ne pas être trop tendu, et de conserver une élasticité suffi-

IV

LES DIVERS GENRES DE COMMERCE

Le commerce de détail. — Le choix d'un emplacement. — La publicité. — L'achat des marchandises. — La vente des marchandises. — La tenue d'une maison. — La femme s'occupant des affaires de son mari. — Les grandes maisons de détail. — L'organisation de ces maisons. — Le commerce en gros. — Les commencements de ceux qui s'y livrent. — L'achat et la vente chez un négociant en gros. — La manière d'être et de faire. — Le fonds de roulement. — L'extension des affaires. — L'accroissement des dépenses de maison. — L'ambition des affaires. — L'ambition des honneurs. — Différence entre le négociant et le manufacturier. — Conditions à observer dans l'établissement d'une usine. — La gestion d'une manufacture. — Les expositions nationales ou universelles. — Dangers à

les autres. On a dû souvent s'interroger d'une manière intime; il faut avoir assez d'empire sur soi-même pour être en état d'apprécier la valeur de son expérience et la nature de sa spécialité.

Choix d'une branche de commerce.

Quelle est la branche de commerce ou d'industrie dans laquelle il faudra entrer pour réussir? Telle est la question qui vient souvent à l'esprit lorsque l'on est commis. On a pu constater les avantages ou les inconvénients de la partie dans laquelle on est placé, et se former une opinion plus ou moins éclairée sur d'autres genres de commerce ou d'industrie, auxquels se rattache celui dont on s'occupe. On est conduit à chercher, dans le cercle où l'on est, les idées et les moyens d'établissement; c'est rationnel, puisqu'on y possède une pratique des hommes et des choses, que l'on ne peut avoir au même degré en dehors des relations habituelles où l'on se trouve. Si l'on a été placé dans une branche de commerce qui n'offre pas une marge suffisante de bénéfice, ou qui présente des chances dangereuses, ce serait une imprudence que de vouloir s'y mettre pour son compte; ce

serait un manque de discernement. Dans ce cas fâcheux, l'expérience acquise doit faire prendre à celui qui a résolu de s'établir une autre carrière, en le portant à donner la préférence à celle qui rentrera dans ses aptitudes, et qui l'éloignera le moins des personnes avec lesquelles il a été jusqu'alors en rapport. Si, au contraire, la partie dans laquelle on est longtemps resté comme commis est avantageuse, il faut l'adopter sans hésitation. Ce qui peut alors arriver de plus heureux, c'est d'obtenir une part d'associé dans les affaires de son patron, ou la suite de ces mêmes affaires, avec une commandite de celui qui fut le chef de la maison.

Acquisition d'un fonds de commerce.

Les efforts de l'employé capable ont dû tendre vers ce but, mais, pour y parvenir, il ne faut pas y mettre d'impatience. On doit s'en montrer de jour en jour plus digne, en s'y préparant sans relâche et sans un moment de découragement. Généralement, tout vient à point à qui sait attendre. Les chefs de maison veulent souvent retarder l'époque de

leur retraite; ils ont de la peine à s'accoutumer à l'idée de se séparer de ce qui fut l'objet de tous leurs travaux et l'instrument de leur fortune; mais les circonstances viendront bientôt leur faire sentir que le moment du repos est arrivé; leur esprit sera alors forcé d'accepter ce qu'il avait d'abord repoussé, et ils deviendront désireux de se retirer promptement des affaires. Ne seront-ils pas heureux de prendre pour successeur un jeune homme qu'ils auront formé, et auquel ils pourront laisser des capitaux dont le placement sera avantageux?

D'un autre côté, celui qui prendra un établissement dans lequel il est placé n'y trouvera-t-il pas un avantage évident, en utilisant la valeur personnelle qu'il peut avoir sur les lieux où elle s'est formée, dans un milieu de personnes et de choses connues?

Si le commerçant qui désire se retirer cherchait son successeur en dehors de chez lui, ou si le jeune homme qui veut s'établir prenait une maison dans laquelle il n'aurait pas été

employé, les difficultés de toutes sortes apparaîtraient immédiatement, par la raison que les parties contractantes n'auraient pas été antérieurement en intimité de relations au sujet de l'établissement, objet du contrat.

Un honorable membre du conseil municipal, qui a longtemps occupé une position élevée au barreau consulaire, a dit avec raison :

« C'est à son commis que le patron cédera » son fonds de commerce. Il lui confiera sans » crainte sa liquidation, qui sera bien faite; il » le commanditera, sachant que son capital est » en bonnes mains, et se réservera ainsi, même » après sa retraite, une part de bénéfices. Tous » les deux feront une bonne affaire. Voilà com» ment se sont élevés un grand nombre de » chefs de maison qui honorent aujourd'hui le » commerce et l'industrie et dont l'exemple est » bon à suivre [1]. »

Création d'un fonds de commerce.

Le commis déterminé à s'établir, qui

[1] Discours de M. Victor Dillais, membre du conseil municipal, ancien président de la chambre des agréés, prononcé à la distribution des prix de l'école Turgot, août 1866.

n'a pu traiter avec son patron par des motifs divers, sera conduit, soit à faire l'acquisition d'un fonds de commerce, soit encore à former une maison nouvelle. Dans les deux cas, que de précautions à prendre ! Il lui faut apprécier les résultats annoncés de l'établissement qu'on lui offre ; appréciation d'autant plus difficile qu'elle doit être faite promptement. En outre, le vendeur, tout en étant de bonne foi, ne veut pas toujours mettre celui qui se présente comme acquéreur dans la confidence de toutes ses affaires, avant d'avoir l'entière certitude de s'arranger avec lui, quoique ce soit ce qu'il ait de mieux à faire, afin de se placer à l'abri de tout reproche. Il faut aussi tenir compte des effets qui se produisent dans un établissement, passant d'une main dans une autre main qui lui a été étrangère jusqu'alors ; ils sont souvent indépendants de la volonté de celui qui le cède. Néanmoins, l'imprévu dans un fonds de commerce que l'on achète est généralement moins grand que dans celui que l'on forme. Dans le premier cas, il a été facile de

calculer le capital et le crédit dont on aura besoin ; d'être fixé sur le montant des frais généraux dont on sera chargé ; d'être renseigné d'une manière positive sur le mouvement des opérations, sur l'importance du fonds de roulement, et l'on aura pu demander à son vendeur tous les délais de paiement que l'on aura jugés convenables. Dans l'autre cas, il n'en sera pas de même, et les calculs porteront sur des faits incertains.

Le capital.

La première préoccupation de celui qui voudra s'établir sera de déterminer le capital nécessaire et la seconde de se le procurer lorsqu'il ne le possédera pas. S'il l'emprunte, il faut que le remboursement ne puisse lui en être réclamé qu'à long terme, et de façon à donner à ceux auxquels il achètera des marchandises l'assurance que la valeur de ces marchandises ne servira pas à payer le vendeur du fonds de commerce. Il faut aussi que ce capital soit en rapport avec l'importance des affaires. La connaissance du commerce entrepris, l'expérience acquise durant la carrière

d'employé, auront appris à n'agir qu'avec prudence, et à toujours proportionner ses opérations au capital dont on dispose et à une portion modérée du crédit qu'on peut obtenir.

IV

LES DIVERS GENRES DE COMMERCE

Le commerce de détail. — Le choix d'un emplacement. — La publicité. — L'achat des marchandises. — La vente des marchandises. — La tenue d'une maison. — La femme s'occupant des affaires de son mari. — Les grandes maisons de détail. — L'organisation de ces maisons. — Le commerce en gros. — Les commencements de ceux qui s'y livrent. — L'achat et la vente chez un négociant en gros. — La manière d'être et de faire. — Le fonds de roulement. — L'extension des affaires. — L'accroissement des dépenses de maison. — L'ambition des affaires. — L'ambition des honneurs. — Différence entre le négociant et le manufacturier. — Conditions à observer dans l'établissement d'une usine. — La gestion d'une manufacture. — Les expositions nationales ou universelles. — Dangers à

prévoir. — Résultats honorables. — Chances heureuses ou malheureuses. — Embarras dans les affaires.

Commerce de détail.

Le commerce de détail est celui du plus grand nombre, car il comprend tous les genres d'objets et toutes les espèces de marchandises. Quand on l'embrasse, l'économie dans les frais généraux est l'un des moyens de réussite ; ces frais seront, dans le commencement, plus forts qu'ils ne le seront par la suite ; il y aura des dépenses de premier établissement qu'on devra répartir sur une période de plusieurs années, et l'on pourra prendre, pour base d'amortissement, une proportion annuelle d'environ 10 0/0.

Le choix d'un emplacement.

Le choix de l'emplacement est important ; les situations favorables sont ordinairement occupées, à moins que ce ne soit sur des voies publiques nouvellement ouvertes et susceptibles d'être un jour très-fréquentées.

Il est probable qu'au moment de la formation de la maison les bénéfices ne couvriront

pas les dépenses. Il y aura lieu de faire des sacrifices, dont il est difficile de prévoir la durée, et c'est ici que l'on reconnaît combien il est préférable d'acquérir la suite des affaires d'un établissement, surtout, lorsque l'on y est resté comme employé pendant un certain laps de temps.

Ceux qui fondent des maisons font souvent usage de la publicité, particulièrement quand il s'agit de très-grands établissements, qui adoptent pour leurs opérations le système d'acheter directement au producteur et de ne pas admettre d'intermédiaires entre ce dernier et le consommateur ; ce sont des maisons dont le chiffre d'affaires est quelquefois plus fort que celui des maisons de gros. Leur principal moyen est la publicité, question qui est digne d'un examen attentif. La publicité.

L'annonce et même la réclame sont pratiquées en Angleterre et aux États-Unis dans une très-large mesure, et il en est presque de même en France depuis quelques années. Pour justifier ces moyens, on peut dire que,

sans la publicité, il est impossible à un commerçant qui s'établit de se faire connaître, et de faire profiter les consommateurs des progrès réalisés dans le commerce ou dans l'industrie; on ajoute que si la publicité n'était pas employée, les affaires seraient presque restreintes au cercle des anciennes maisons. A l'appui de ce raisonnement, on cite des établissements recommandables qui, en faisant usage de la publicité, sont arrivés à un chiffre d'affaires prodigieux et qui ont obtenu de très-beaux résultats, tout en dépensant en annonces, 100 et 200,000 francs par an. On a parlé d'une maison anglaise qui avait payé annuellement aux journaux plus de 20,000 livres sterling, soit plus de 500,000 francs.

Les annonces faites par des commerçants, par des sociétés, par de grandes compagnies au moyen des prospectus, des affiches ou des journaux, n'ont rien de contraire à la loyauté, lorsqu'elles énoncent des faits qui sont exacts. Il existe même des genres de commerce pour lesquels l'annonce est indispensable. Un éditeur

qui fait paraître un ouvrage est dans l'obligation de se servir de la publicité; une compagnie de transport par terre ou par eau qui modifie ses tarifs a besoin d'en aviser le public, etc.

Les reproches qu'on peut adresser à l'annonce ne portent pas sur le principe lui-même, mais sur l'application qui en est faite, sur le style dont on se sert, sur l'abus qui parfois en résulte.

D'un autre côté, la dépense considérable qu'elle occasionne augmente le prix des objets offerts au public, et celui qui n'aura pas à supporter cette dépense sera dans de meilleures conditions pour satisfaire ses acheteurs. Dans ce dernier cas, c'est la clientèle elle-même qui fait indirectement l'annonce, en l'accompagnant ordinairement d'éloges qui ont d'autant plus de poids qu'ils sont évidemment désintéressés. La publicité dégénère trop souvent en réclame; alors c'est le commerçant qui fait lui-même son éloge : ce qui est inconvenant et peut conduire au mensonge.

On peut en conclure que, si l'annonce pure

et simple est admissible, c'est lorsqu'elle reste dans les limites de la vérité. Même dans ces termes, elle a l'inconvénient de devenir une habitude qu'on a de la peine à supprimer, et une dépense que l'on considère comme inhérente à la marche de l'établissement. Ceux qui, sans en faire usage, ont fondé de bonnes maisons, sont certainement mieux placés que ceux qui se croient obligés d'y avoir continuellement recours. Pour ces derniers, la publicité est une véritable servitude qui grève leur fonds de commerce, bien qu'elle trouve quelquefois sa compensation dans l'importance des affaires. Néanmoins, si l'on fait l'acquisition d'un établissement où ce système est pratiqué, il faut, avec grand soin, mettre en regard des avantages que l'on fait valoir en sa faveur, les inconvénients qui peuvent en être la conséquence.

L'achat des marchandises.

De tous les moyens, le meilleur pour attirer la clientèle dans une maison de détail est d'offrir de la marchandise bien achetée. Pour celui qui prend la suite d'une bonne maison,

la difficulté n'est pas grande; il lui suffit de compléter les assortiments au fur et à mesure qu'ils s'écoulent, en continuant les relations qui existent avec un certain nombre de négociants et de manufacturiers.

Pour celui qui fonde un établissement, il n'en est pas de même; il doit agir avec beaucoup de prudence, afin de ne pas se charger de trop de marchandises et surtout de celles qui ne conviendraient pas à la nature de sa clientèle. Il doit être attentif à n'acheter que de la marchandise dont il ne pourra jamais recevoir de reproche quant à la qualité, et dont il aura toujours l'écoulement, en baissant au besoin le prix de vente, s'il l'avait payée trop cher. Il prendra garde de ne pas acquérir des marchandises de rebut, qu'on lui passerait à bon compte; car il s'en débarrasserait difficilement, et, tout en les donnant à bas prix, il ferait des mécontents.

Un point essentiel, au moment de l'achat, est la détermination de l'époque de paiement. Lorsque l'acheteur en a les moyens, il doit payer

comptant, afin d'obtenir l'escompte le plus fort, et de réduire ainsi le prix de revient de ses achats. S'il ne peut escompter, il y a lieu d'échelonner les échéances de façon à ne jamais être gêné, et, à cet effet, il importe de prendre le terme suffisant pour parer à toutes les éventualités qui pourraient survenir dans la rentrée des fonds. Il ne faut pas oublier qu'un acheteur qui ne peut payer à l'échéance convenue, et qui en est réduit à demander un nouveau délai à son vendeur, fait le plus grand tort à son crédit, et, le plus souvent, le voit disparaître entièrement.

La vente des marchandises.

La vente n'est pas moins importante que l'achat. Aussitôt que la marchandise achetée arrive dans le magasin, elle doit être rangée et préparée de manière à être offerte aux acheteurs sous son aspect le plus flatteur; mais sans masquer les défauts qu'elle peut avoir, ni laisser ignorer ces défauts à ceux qui se présentent pour l'acheter.

Dans une maison de détail, les prix doivent être fixes; en effet, il n'y a pas de distinction à faire entre les acheteurs, en raison de leur